

**Diplomado de profundización Supply Chain Management y Logística**

**Fase 6 – Presentar y sustentar proyecto final**

**“Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia.”**

**Estudiantes:**

**Mirian Estela Bolaños**

**Ever yadir espitia Rodríguez**

**Paola Andrea Salazar Viera**

**Mauro Andres López Perez**

**Grupo: 207115\_21**

**Tutora: Angela Bibiana Triana**

**Director de curso: Ing. Benjamín Pinzón Hoyos**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD**  
**ESCUELA DE CIENCIAS BÁSICAS, TECNOLOGÍA E INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,**  
**ECONOMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN**

**Palmira, 12 de diciembre de 2019**

## Tabla de Contenido

Introducción .....	3
Objetivos .....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos: .....	4
1. Estudio de Caso 2: “Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia.” .....	5
a. Diseñe la red estructural del sector analizado. ....	5
Proveedores del sector textil y de confecciones en Colombia .....	6
b. Descripción de factores del entorno que inciden en cada uno de los puntos de la red estructural..	10
c. Diagrama de flujo de proceso por responsabilidades en una herramienta web 2.0 identificando los puntos críticos de control. ....	13
d. Evalúe la Vulnerabilidad del Sistema Logístico desde el Componente de Inventarios y Almacenamiento en la Red Estructural.....	14
e. Evalúe la Vulnerabilidad del Sistema Logístico desde el Componente de Transporte y Distribución en la Red Estructural. ....	15
f. Evalúe la Vulnerabilidad del Sistema Logístico desde el Componente Tecnológico en la Red Estructural. ....	17
g. Defina el mapa de indicadores requeridos para la administración de la red estructural, tomando como referente el modelo transaccional de SCOR – APICS. ....	18
2. Situación del sistema logístico del sector Textil Confección en Colombia a partir de fuentes secundarias:.....	24
a. Cadena de Valor de Porter del Sector Textil Confección. ....	24
b. Identifique las Iniciativas de Competitividad, Desarrollo de Clústeres Vigentes en Colombia para el Sector Analizado. ....	25
c. Benchmark de prácticas logísticas mundiales aplicables al Sector y la comparación con el caso colombiano.....	27
d. Hoja de ruta para mejorar el sistema logístico del sector analizado desde el componente operacional y tecnológico a nivel estratégico, táctico y operativo.....	31
.....	32
Conclusiones .....	37
Bibliografía .....	38

## Introducción

El diseño de la red estructural de caso tratado “Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia,” nos permite aplicar todos los conocimientos adquiridos durante el transcurso del diplomado Supply Chain Management implementando los recursos necesarios para identificar las falencias en la cadena de abastecimiento para tener mejor análisis, planificación, organización y visión a la hora de participar de proyectos empresariales enfocándonos en llevar a las empresas a una participación y competitividad óptimas que les permitan manejar los entornos macroeconómicos nacionales e internacionales generando actividad económica al país.

El evidenciar las falencias y estancamientos de la cadena de abastecimiento permitirá el sector textil y confecciones manejar los nuevos modelos de dentro del sistema que permitan desarrollar estrategias de innovación elevando la competitividad de las empresas a nivel internacional.

## Objetivos

### Objetivo General

Evidenciar las falencias de la cadena de abastecimiento del sector textil y confecciones en las pymes colombianas, permitiendo a las empresas encontrar el camino para el desarrollo y competitividad, ya sea por precio, marca o seguridad.

### Objetivos Específicos:

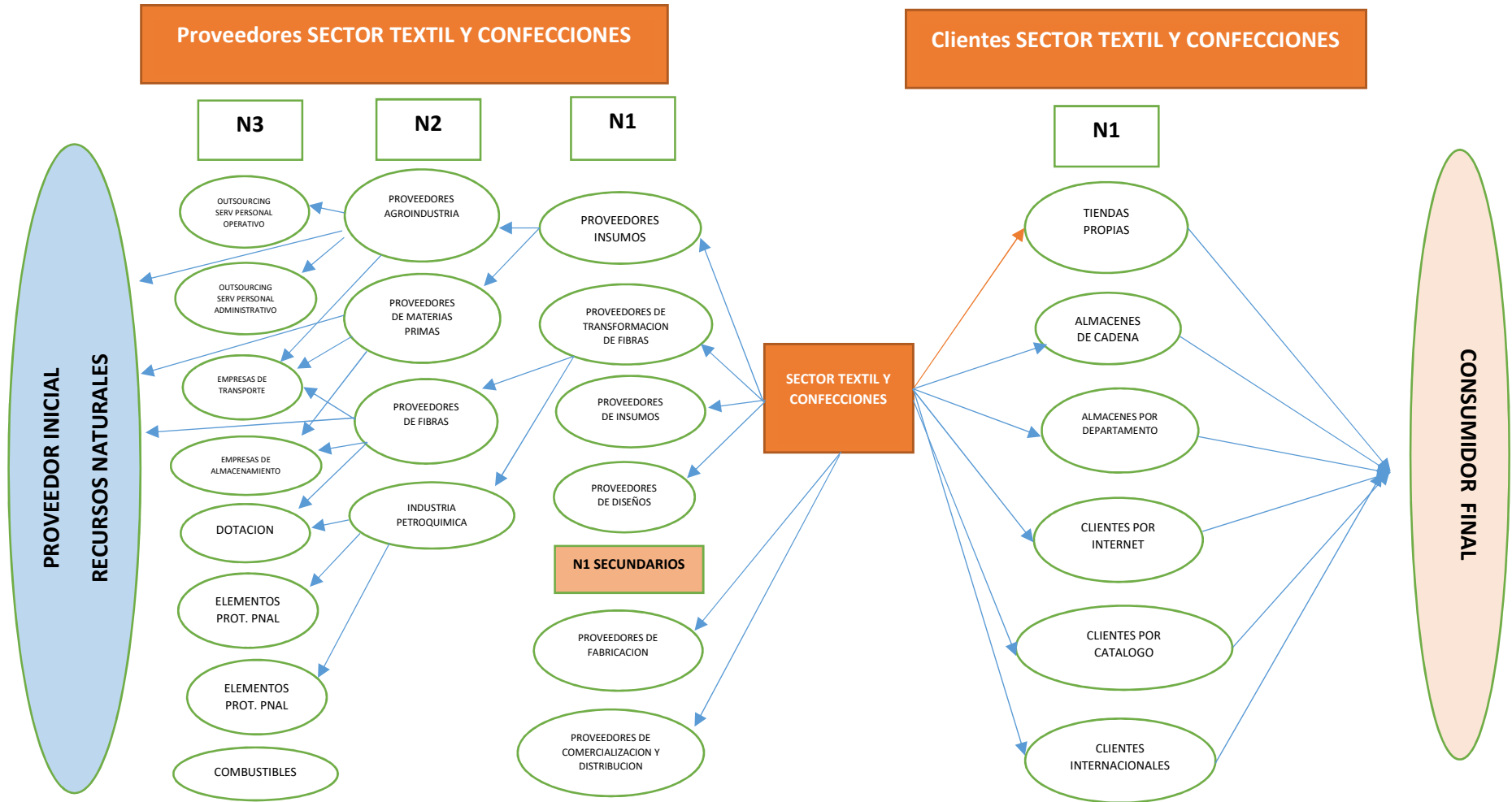
- Evidenciar los cuellos de botella del sector para proponer los correctivos en pro de la eficiencia e innovación.
- Proponer los métodos y mecanismos de acción para mejorar el sistema logístico de la cadena de abastecimiento del sector textil y confecciones.

# 1. Estudio de Caso 2: “Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia.”

El grupo, debe escoger uno de los dos casos propuestos, procediendo a hacer lectura y dar respuesta a las siguientes preguntas:

a. Diseñe la red estructural del sector analizado.

## DIAGRAMA RED ESTRUCTURAL SUPPLY CHAIN DEL SECTOR TEXTIL Y DE CONFECCIONES



## **Proveedores del sector textil y de confecciones en Colombia**

### **Proveedores de Primer Nivel 1N y 1N Secundarios**

En este nivel se encuentran aquellos Proveedores que suministran directamente de fábrica los insumos necesarios para la operativa y puesta en marcha del modelo de negocios del sector textil y de confecciones como son los proveedores especializados en suministro de insumos primarios, transformación de fibras, insumos, diseños, actividades propias de fabricación y comercialización y distribución. Estos proveedores pueden ser nacionales e internacionales. Para los proveedores secundarios cuentan con empresas que proveen el personal contratista necesario para la operación en algunos procesos, entidades financieras para el respaldo económico y la seguridad de la infraestructura y los activos de la empresa.

#### **Insumos primarios:**

- Fibras naturales: el algodón y lana
- Fibras sintéticas: Nylon y poliéster

#### **Transformación de Fibras:**

- Tejido
- Bordado
- Estampado
- Teñido

#### **Insumos:**

- Cierres
- Cremalleras
- Broches
- Botones
- Encajes
- Cintas
- Elásticos




## **Diseños:**

- Estampados
- Lavados
- Acabados
- Servicios especializados

## **Actividades propias de fabricación:**

- Ropa Infantil
- Femenina
- Jeans
- Ropa de alta costura
- Ropa deportiva
- Ropa de Hogar
- Tapicería
- Tendidos
- Sabanas

## **Comercialización y Distribución**

- Nivel nacional
  - Nivel Intrnacional
- 



Principales empresas exportadoras por sector. Enero a septiembre 2019

## PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS POR SECTOR. ENE-SEP 2019

NIT	Razón Social Exportador- Materias Primas	FOB dólares
1 890903474	Enka De Colombia S.A.	\$ 44,608,673
2 860000452	Manufacturas Eliot S.A.S.	\$ 40,767,577
3 860001965	Textiles Lafayette Sas Pudiendo Girar Bajo La Razon So	\$ 14,420,524
4 890900285	Compañía De Empaques S.A.	\$ 12,551,932
5 890900308	Fabricato S.A.	\$ 8,964,818
6 860001963	Protela S.A.	\$ 6,013,923
7 900060476	Encajes S.A.Colombia	\$ 5,935,429
8 891400379	Textiles Omnes S.A.	\$ 2,999,807
9 860033245	Industria Textil Colombiana S.A.S	\$ 2,883,165
10 890900265	Coats Cadena Andina S.A.	\$ 2,507,998
11 800021390	Geomatrix S.A.S	\$ 2,440,209
12 900390537	Bio Bolsa Sas	\$ 1,718,275
13 800229665	Unifi Latin America S.A.S	\$ 1,666,346
14 830083392	Productora De Textiles De Tocancipa S A Toptex S A	\$ 1,615,737
15 800165815	Textiles 1 X 1 S.A.S.	\$ 1,539,821
16 830078262	Tejidos Especiales Sas	\$ 1,405,558
17 890911539	Comercializadora Internacional Indumar S.A.S.	\$ 1,325,010
18 890107394	Ensacar S.A.S	\$ 1,133,465
19 890211562	Tejidos Sinteticos De Colombia S.A.	\$ 1,047,379
20 890113508	Finotex S.A.	\$ 986,198

NIT	Razón Social Exportador- Prendas de Vestir	FOB dólares
1 800206584	Comercializadora Internacional Jeans S.A.S	\$ 41,409,410
2 811044814	Sociedad De Comercializacion Internacional Girdle & Lingerie	\$ 34,340,185
3 890100783	Industrias Cannon De Colombia S.A.	\$ 31,618,956
4 890901672	Crystal S . A . S	\$ 23,163,714
5 800130149	Supertex S.A.	\$ 19,101,941
6 860001777	Industrias Inca S.A.S.	\$ 13,551,254
7 805003626	Stf Group S.A.	\$ 12,840,391
8 890900197	Everfit S.A.	\$ 5,529,617
9 800080027	Expofaro S . A . S .	\$ 4,649,036
10 900310573	Ci Manufacturas Model Internacional S.A.S.	\$ 4,506,646
11 890312535	Spataro Napoli S.A.	\$ 4,348,935
12 860027136	Textilia S.A.S En Reorganizacion	\$ 4,312,952
13 860015204	Ciplas S.A.S.	\$ 4,184,922
14 900461923	C.I. Laima S.A.S.	\$ 4,068,841
15 800152825	Sociedad De Comercializacion Internacional Keracol S.A.	\$ 3,617,121
16 860516806	Permoda Ltda	\$ 3,594,908
17 900708883	Vivell S.A.S.	\$ 3,428,079
18 900411781	Fajas M YD Posquirurgicas S.A.S	\$ 3,419,430
19 800227956	Comercializadora Internacional El Globo S.A.S.	\$ 3,390,138
20 805015744	Denim Factory S.A.	\$ 3,314,406

Tomado de: INFORME SISTEMA MODA OCTUBRE 2019. <http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/12/Informe Sistema Moda - Octubre 2019.pdf>



## Marcas líderes colombianas: Sector Textil y Confecciones

### Textil y confecciones

Éxito Industrias Sas	Compañía De Inversiones Textiles Texmodas Sas	Crystal	Textiles Lafayette Sas	Permoda Ltda	Manufacturas Elliot Sas	Internacional De Distribuciones De Vestuario De Moda Sas	Stf Group Sa	Scidad Comer. Internacional Girdle & Linger	Pash Sas	Comercializado ra Arturo Calle Sas	Comercializado ra Internacional Jeans Sas	CI Hermeco Sa
1. Arkitect	1. Zara	1. Baby Fresh	1. Elemental	1. Armi	1. Pat Primo	1. Carmel	1. ELA	1. Leonisa	1. Pat Primo	1. Arturo Cal	1. CI Jeans	1. Offcorss
2. Bronzini	2. Bershka	2. Punto Blanco	2. Batista	2. Pronto	2. Seven Sev	2. Pacifika	2. Top One	2. Haby Ropa	2. Facol			
3. People	3. Stradivari	3. GEF	3. Plisee	3. B-Kul								
4. Custer	4. Massimo	4. Galax	4. Caribe	4. Koaj								
5. Bluss	5. Nike	5. Casino	5. Under									
6. Coquí	6. Sport Line											
7. Myst												

Tomado de: INFORME SISTEMA MODA OCTUBRE 2019. [http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/12/Informe\\_Sistema\\_Moda\\_-\\_Octubre\\_2019.pdf](http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/12/Informe_Sistema_Moda_-_Octubre_2019.pdf)

**b. Descripción de factores del entorno que inciden en cada uno de los puntos de la red estructural.**

**Los Integrantes del Supply Chain**

En el caso del análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia se evidencian tres aspectos estructurales primarios a considerar:

**Los Miembros que Integran la Red**

Aquí se relacionan las organizaciones con las que tienen contacto con las pymes de confecciones, aquellas que interactúa directa e indirectamente, desde el punto de origen hasta el punto de consumo (cliente final). De modo que se permita diferenciar cuáles son los procesos críticos para el éxito del negocio y evidenciar en donde se encuentran los cuellos de botella., así mismo lograr distinguir los miembros primarios y los miembros de apoyo.

Los proveedores de primer nivel (1N) son los encargados de transportar los suministros Hasta las áreas y zonas de confección. Los proveedores de segundo nivel (2N) son los productores de textiles mayoritarios y primordiales para la cadena de suministros.

Los proveedores de tercer nivel (3N) son de apoyo ya que proveen recursos, conocimiento o activos para los miembros primarios, para nuestro caso, se encargan de suministrar los insumos, materiales de embalaje y la asistencia de diseño.

La segmentación de los clientes únicamente se da en el primer nivel (1N), corresponde a distribuidores y mayoristas, que se vinculan indirectamente con el consumidor final a través de otras empresas, retailers y vendedores minoristas que interaccionan directamente con el consumidor final.

**Las Dimensiones Estructurales de la Red**

Estas son tres. La estructura horizontal; la estructura vertical; la posición horizontal de la compañía foco. La estructura vertical se refiere al número de segmentos (tires) en el SC, pudiendo ser larga o corta según cuántos lo compongan,

para nuestro caso, los proveedores de primer nivel lo conforman 1 solo, segundo y tercer nivel 3 proveedores respectivamente, 1 solo nivel de clientes. La estructura horizontal, por el contrario, guarda relación con la cantidad de participantes (proveedores/clientes) en cada segmento, pudiendo ser ancha o estrecha, para nuestro caso, 3 niveles de proveedores y 1 nivel de clientes. Por último, la posición horizontal puede ubicarse cerca de la fuente inicial de suministro (upstream), cerca del cliente final (downstream) o en algún punto intermedio, para nuestro caso, se encuentra en un nivel lejano.

### **Tipos de Vínculos de los Procesos**

A continuación, se describen los 4 tipos distintos de relaciones en orden decreciente de importancia. El primero es formado por aquellas relaciones que para las pymes es importante integrarlas y gerenciarlas (relaciones directas). El segundo tipo es constituido por relaciones que no involucran directamente a las pymes, pero que para ello es necesario que estén integradas y monitoreadas periódicamente. Un tercer grupo lo forman los lazos que merecen recursos para ser monitoreados. El último tipo consiste en vínculos entre miembros del SC de las pymes y no miembros y/o entes externos.

Hay que considerarlos porque se sabe que puede afectar indirectamente la performance propia. Esta clasificación permite tener en cuenta que no sólo las relaciones del primer tipo deben ser analizadas, sino que muchas veces el éxito de la red se encuentra condicionado por otras más indirectas o lejanas de las pymes.

### **Las Dimensiones estructuras de la red**

#### **Tipos de vínculos de negocio**

#### **Vínculos de Procesos de Negocio Administrados**

Son aquellos donde se integra un proceso con uno o más clientes y/o proveedores. Puede ocurrir en colaboración con otras compañías integrantes del Supply Chain. La compañía objetivo PMC integra y administra los vínculos con los clientes y proveedores de Nivel 1.

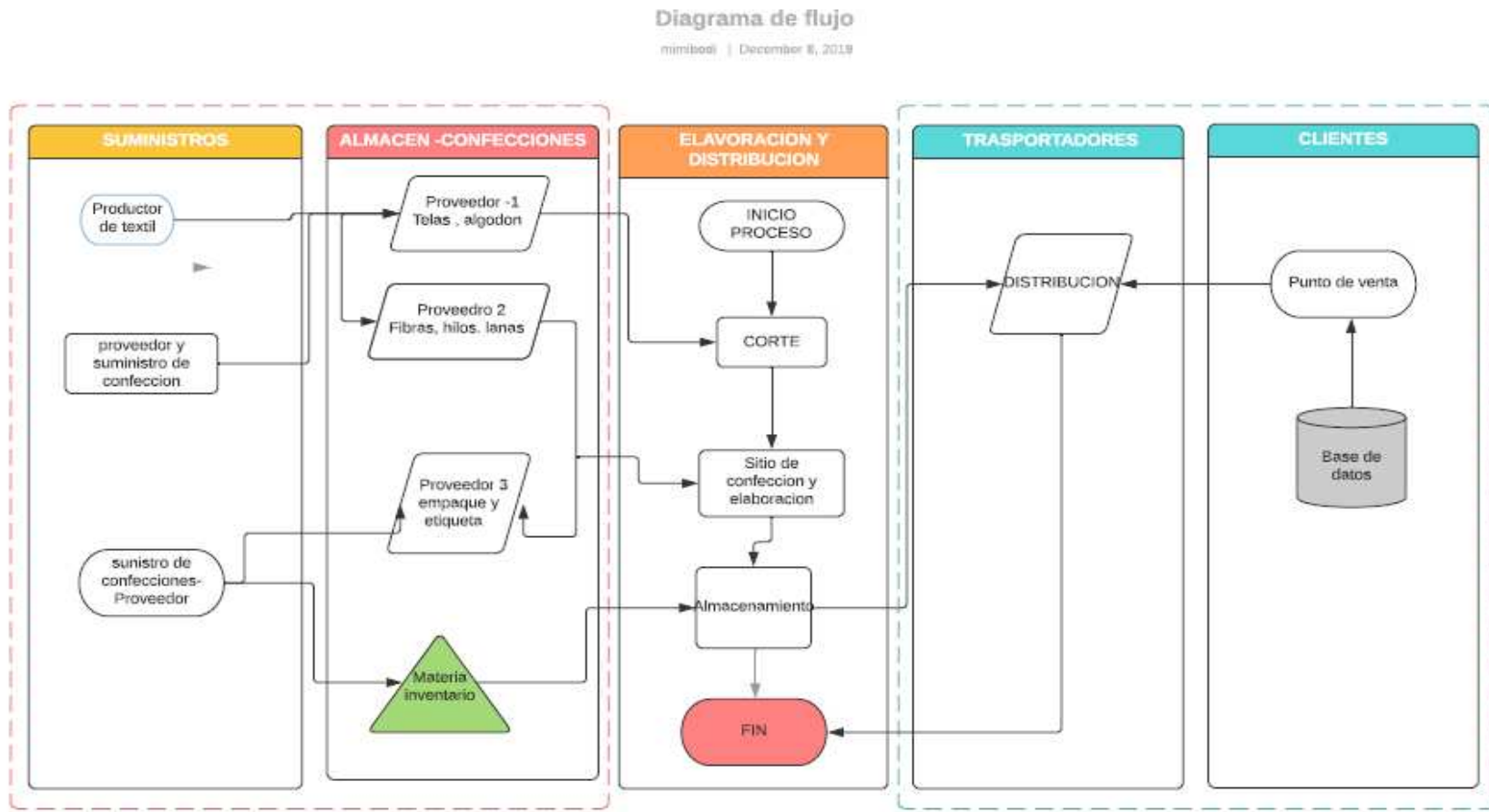
### **Vínculos de Procesos de Negocio Monitoreados**

Estos vínculos se generan cuando la compañía objetivo un monitoreo a la integración administrativa y la frecuencia necesaria. No son tan críticos para el proceso, sin embargo, es importante para la compañía objetivo que estos vínculos estén bien integrados y administrados entre otras empresas participantes.

### **Vínculos de Procesos de Negocio No Administrados**

Son aquellos en los que la compañía objetivo (PMC) no está involucrada activamente, ni tampoco son tan críticos para dedicar recursos para monitorearlos. En el caso de nuestro ejercicio, son aquellos procesos de los que no se depende con urgencia de los procesos. (Etiquetados, rotulados, etc.)

- c. Diagrama de flujo de proceso por responsabilidades en una herramienta web 2.0 identificando los puntos críticos de control.



<https://www.lucidchart.com/invitations/accept/84880cbe-95aa-46b0-a49a-cc38dbe57365>



**d. Evalúe la Vulnerabilidad del Sistema Logístico desde el Componente de Inventarios y Almacenamiento en la Red Estructural.**

Los componentes de inventarios y almacenamiento en la red estructural que hacen vulnerable el sistema logístico son:

1. La carencia de conocimiento en la parte organizacional de las empresas ya que no administran bien los recursos, no tienen una planeación estratégica tanto para la producción y exportación de los bienes afectando la cadena logística entorpeciendo los procesos en la recepción, confección y distribución.

2. La generación de reprocesos, desperdicios de materias primas, mala utilización de espacios, la baja estandarización de los productos y la falta de planeación comercial producen las restricciones en las empresas evitando su desarrollo y crecimiento.

3. No se brinda una adecuada combinación en la aplicación de los tres valores de la cadena logística, Rapidez, Eficiencia y seguridad provocando el estancamiento de competitividad de las empresas evidenciando los problemas en los procesos internos y externos en las actividades básicas como compras, producción, almacenaje, distribución y ventas.

Análisis de vulnerabilidad del componente inventarios y almacenamiento de la red caso 2			
“Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia.”			
Actividad o proceso	Grado de vulnerabilidad		
	Bajo	medio	Alto
compras			No posee una combinación adecuada entre proveedores y las empresas además de carecen de planeación estratégica provocando altos costos de inventario y almacenamiento y baja competitividad en precios, calidad y seguridad.

Producción		Falta de capacitación para mejor uso de recursos y tiempo en cada etapa de producción provocando pérdida de materia prima y desgaste de maquinaria además de un mejoramiento continuo en la producción.	
Distribución			Falta de conocimiento en el método DRP (planificación de los recursos de distribución) para mejor manejo de la cadena de abastecimiento. La mayoría de empresas carece de implementación de TMS ( Sistema de gestión de transporte) para optimizar las rutas de transporte.

**e. Evalúe la Vulnerabilidad del Sistema Logístico desde el Componente de Transporte y Distribución en la Red Estructural.**

La falta de conocimiento de los empresarios en la parte de procesos de importación de materias primas y exportación de productos terminados evidenciando un proceso logístico de distribución deficiente tanto interno como externo.

1. Mal manejo de las negociaciones en las compras de materia prima que generan restricciones en tiempos y movimientos en los procesos de las empresas.
2. Desconocimiento de actividades, costos y documentación para realizar importaciones y exportaciones, alargando el tiempo, aumentando el costo y dilatando la recepción, producción y distribución de insumo y producto terminado.

3. Falta de un departamento de ingeniería de procesos la cual evitaría que los productos se vuelvan obsoletos en corto tiempo.

Análisis de vulnerabilidad del componente transporte y distribución de la red caso 2			
“Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia.”			
Actividad o proceso	Grado de vulnerabilidad		
	Bajo	medio	Alto
compras			No tienen una estrategia de negociaciones ni una cadena de abastecimiento adecuadas con los proveedores de insumos generando pérdida de tiempo en adquirir los insumos y el comienzo de la producción.
Producción		Falta de capacitación para mejor uso de recursos y tiempo en cada etapa de producción evitando los reprocesos o cambio de insumos.	
Distribución			Falta de conocimiento en el método DRP (planificación de los recursos de distribución) para mejor manejo de la cadena de abastecimiento.  Implementación de TMS ( Sistema de gestión de transporte) para optimizar las rutas de transporte internas y externas de las empresas.

**f. Evalúe la Vulnerabilidad del Sistema Logístico desde el Componente Tecnológico en la Red Estructural.**

La falta de apoyo gubernamental y de conocimiento en infraestructura y tecnología desemboca en el estancamiento de las empresas evitando su crecimiento en competitividad tanto en precio, calidad y seguridad.

1. La no actualización, revisión y compra de la maquinaria y software al igual que los esquemas necesarios como diseños DRP y TMS influyen en la baja competitividad de las empresas.
2. La falta de infraestructura adecuada provoca los estancamientos en cada nivel de los procesos generando pérdida de tiempo y espacio además de mal manejo de la mano de obra.
3. Las faltas de plataformas digitales impiden el buen funcionamiento y acople de la cadena de abastecimiento generando retrasos y reprocesos en las actividades de cada uno de los miembros de la misma.

Análisis de vulnerabilidad del componente tecnológico de la red caso 2			
“Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia.”			
Actividad o proceso	Grado de vulnerabilidad		
	Bajo	medio	Alto
compras			No poseen los programas y plataformas adecuadas para manejo de una cadena de abastecimiento adecuada que involucre desde el proveedor inicial hasta el consumidor final.
Producción		Falta de Herramientas necesarias para optimización de cada una de las etapas del proceso en la transformación de la	

		materia prima en producto terminado.	
Distribución			Carecen de tecnología y comunicación con el resto de la cadena de abastecimiento Falta de implementación de métodos y herramientas que integren toda de red estructural dando buen manejo a la solicitud y entrega de pedidos y despachos.

**g. Defina el mapa de indicadores requeridos para la administración de la red estructural, tomando como referente el modelo transaccional de SCOR – APICS.**

REQUISITOS CRÍTICOS	INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE	Calculo
Oportunidad	Gestión de compras	Cumplimiento gestión de compras	Mensual	Jefe de Compras	Suma (Fecha emisión Pedido - Fecha Libera Exp En) / No. Pedidos
Entrega a tiempo del Proveedor	Cumplimiento en la entrega de los materiales de suministradores	Cumplir los tiempos y la satisfacción del cliente	Mensual	Jefe de Compras	Suma (Fecha Consignación - Fecha de Entrega pedido) / No. Pedidos
Entrega oportuna de los materiales	Cumplimiento en la entrega de productos <i>a clientes internos</i>	Cumplir el tiempo de entrega a los clientes internos	Mensual	Jefe de Logistica	Fecha entrega vale - fecha contabilización vale
Prestación del Servicio de transporte Oportuno	Cumplimiento servicios solicitados de transporte	Cumplir los tiempos y la satisfacción del cliente	Mensual	Jefe de Logistica	# de órdenes recibidas/# de ordenes cumplidas con oportunidad



### **Explicación del Indicador: Gestión de Compras**

Este indicador mide parte de la cadena de suministro, desde que se libera una expresión de necesidad hasta que se envía el pedido a un proveedor, con el fin de identificar la eficiencia del proceso de compra, cuando el indicador se vuelva estable, se debe modificar o adicionar otro eslabón de la cadena de suministro.

### **Explicación del Indicador: Indicador Cumplimiento Entrega Suministradores**

Con este indicador se pretende validar la entrega oportuna de los proveedores, con base en el cumplimiento a las fechas pactadas en las órdenes de compra de Materiales. El objetivo es identificar el cumplimiento de entrega en Días.

### **Explicación del Indicador Cumplimiento en la Entrega de Materiales a Clientes Internos**

El servicio al Cliente es la solicitud formal de los requerimientos de materiales a los almacenes. Así inicia el contacto inicial con los clientes y la habilidad de poderles cumplir con compromiso y oportunidad el servicio requerido. Se debe contar con unas excelentes comunicaciones, por lo cual los clientes internos pueden solicitar los materiales vía sistemas y con un contacto directo telefónico permanente.

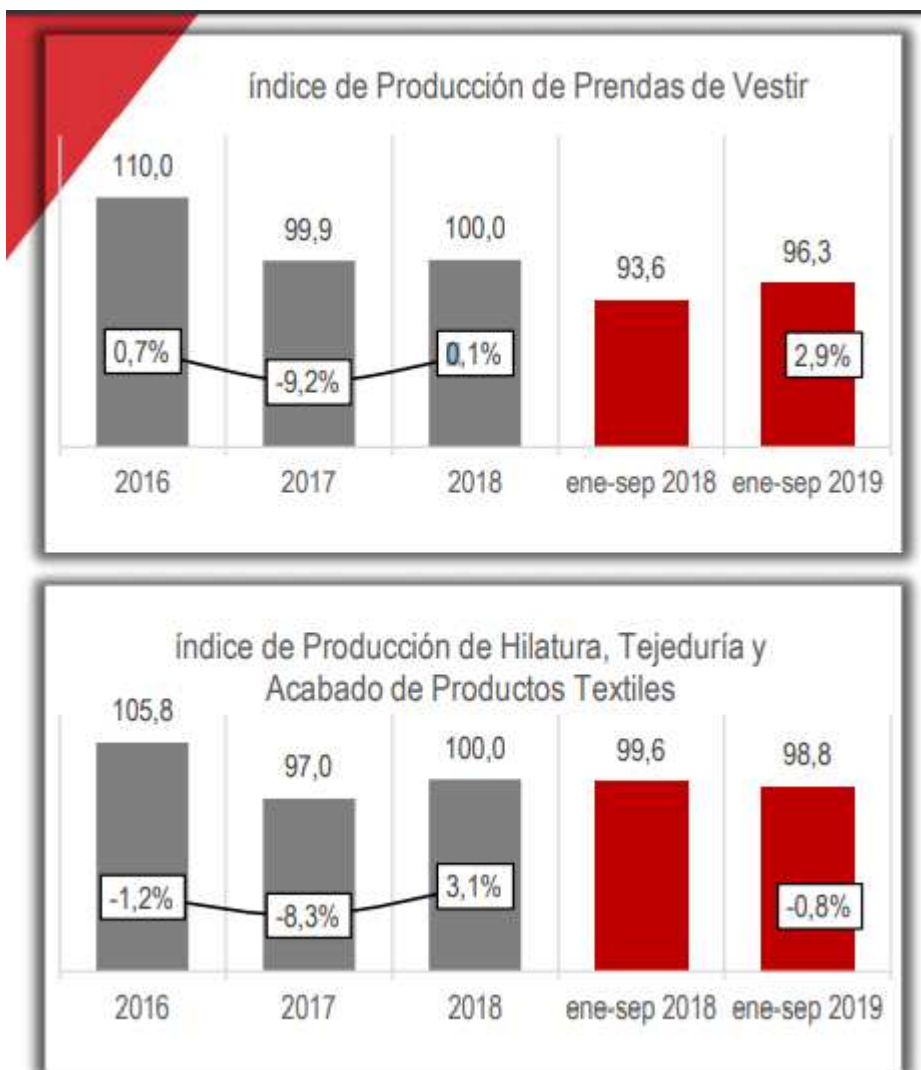
La oportunidad y la calidad de los servicios de atención en almacén, dependen mucho de la planificación y de los tiempos de los requerimientos solicitados por las áreas Utilizadoras, permitiéndonos programar y evaluar todas las actividades internas del almacén. Asimismo, investigar y lograr identificar algunos factores que determinan las variaciones en las evaluaciones de la oportunidad y de la calidad del servicio.

### **Explicación del Indicador: Cumplimiento servicios solicitados de transporte**

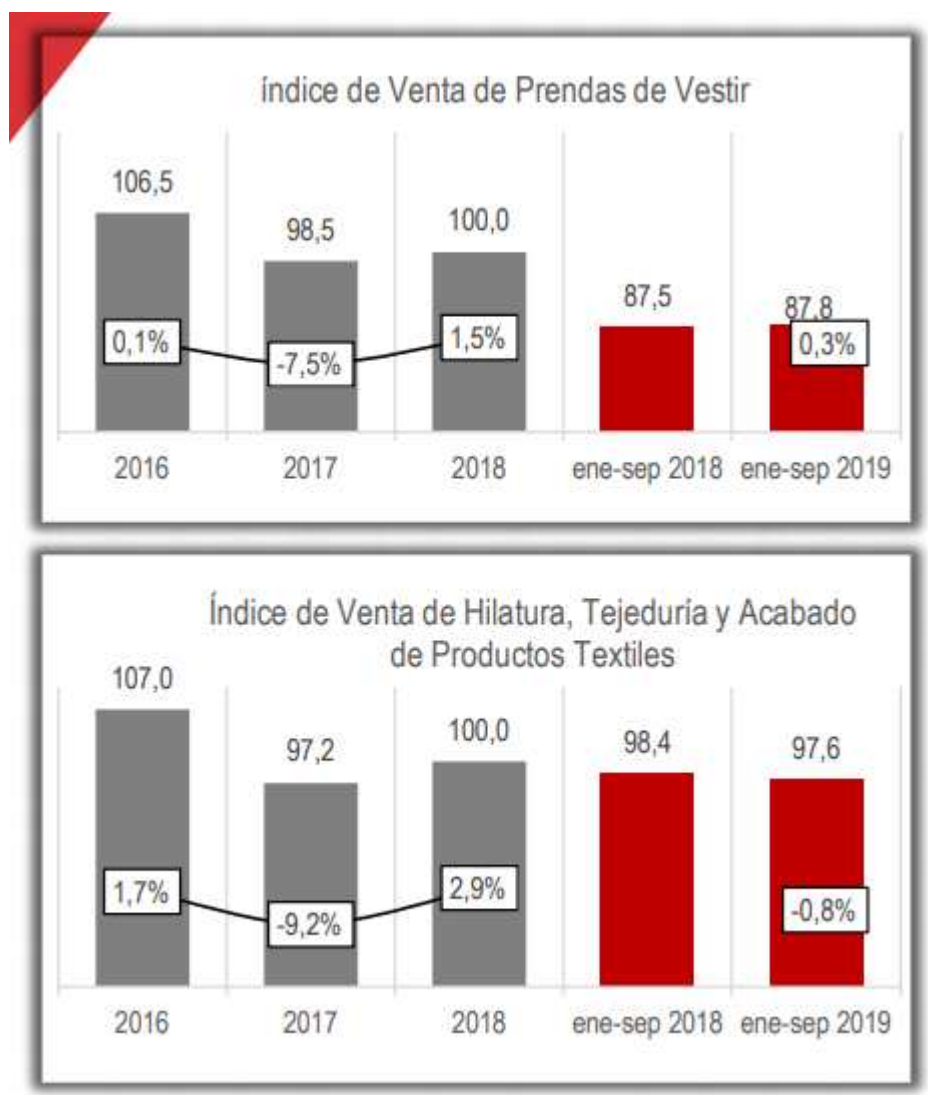
El análisis del indicador del cumplimiento de servicios, se fundamenta en los resultados obtenidos a partir de las personas que dentro de la muestra solicitaron y utilizaron efectivamente los servicios de transporte. La Calificación de la calidad (en

términos de satisfacción). Igual que con la oportunidad, la calidad (en términos de satisfacción) se evaluó por la prestación del servicio a las diferentes unidades Utilizadoras que solicitaron y utilizaron efectivamente los servicios formales de transporte durante los últimos 30 días.

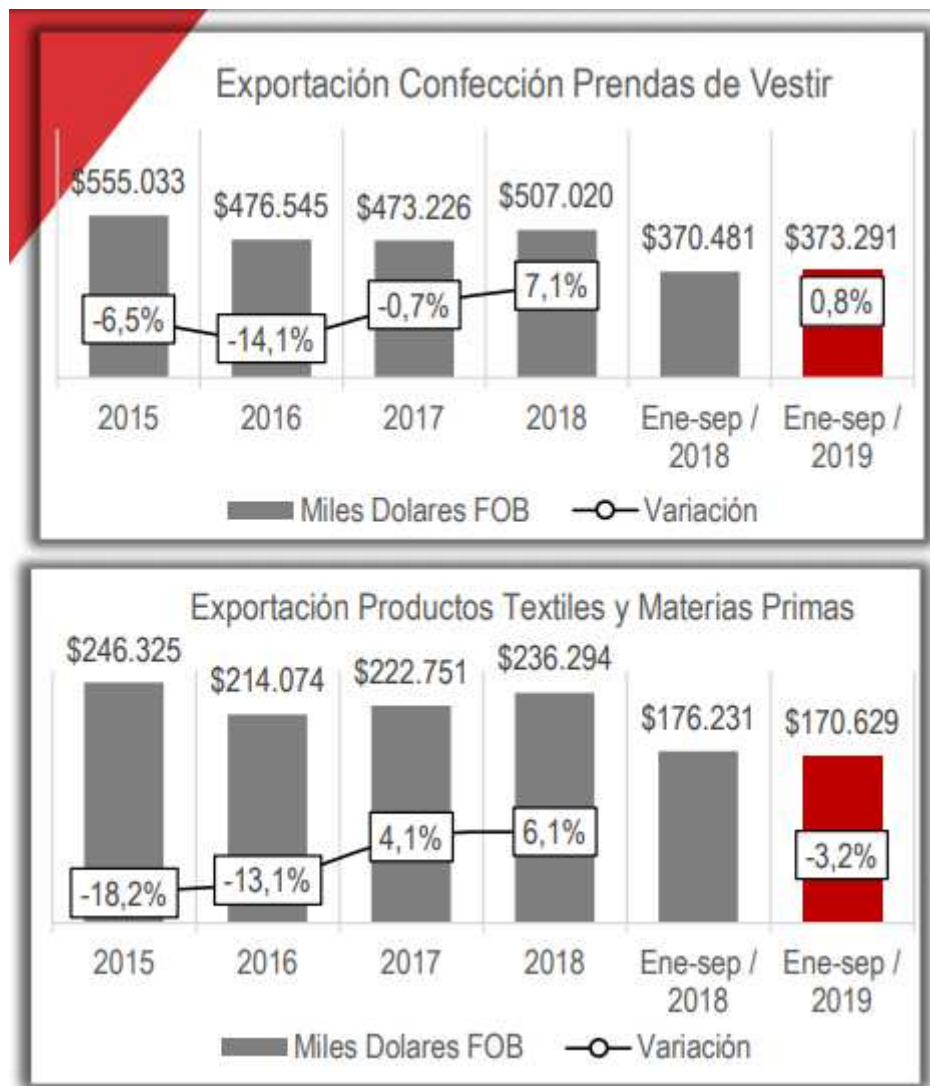
### INDICE DE PRODUCCIÓN



La producción de textiles ha disminuido ante el mayor volumen de importaciones, por su parte la producción de prendas de vestir ha tenido buen comportamiento en lo corrido del año, dado el incremento en la demanda de vestuario.

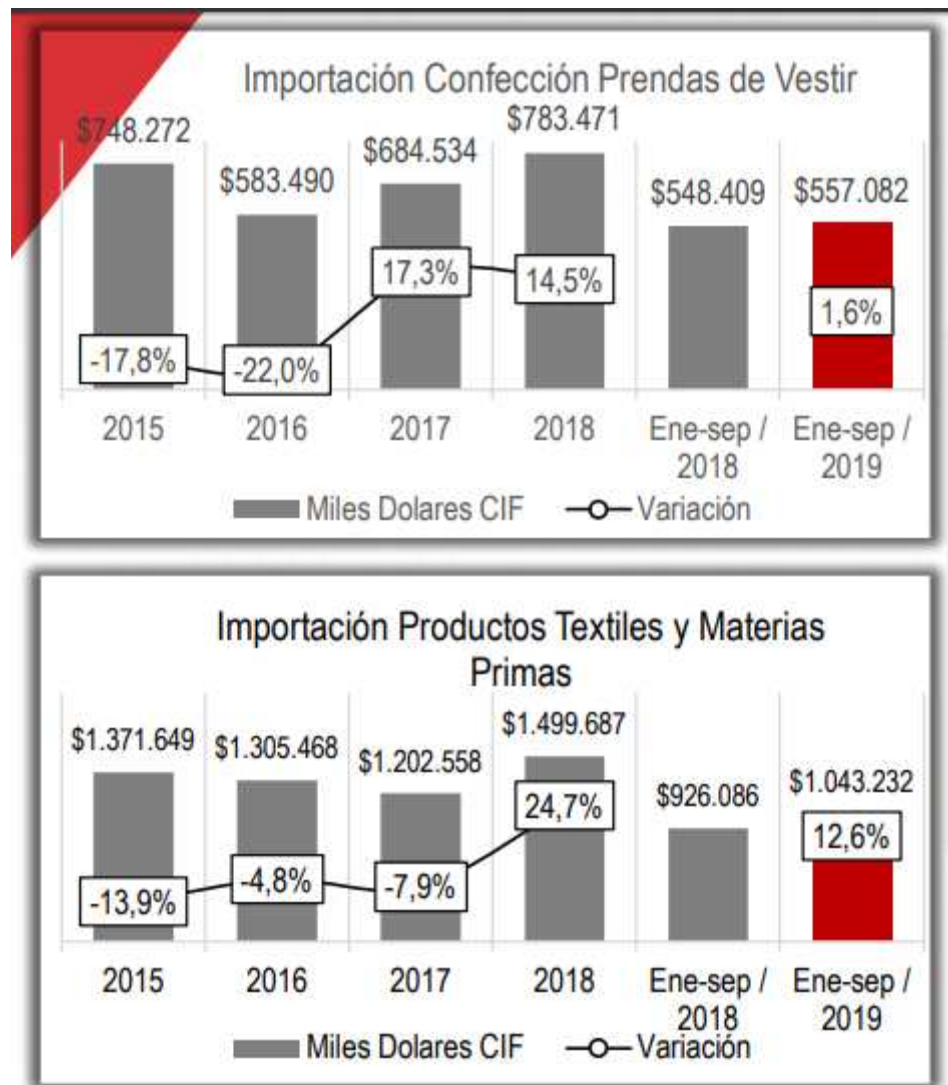
**INDICE DE VENTAS**

## EXPORTACIONES



Las exportaciones de prendas de vestir aumentaron levemente, pero no superan el rubro de importaciones, por su parte, los insumos textiles disminuyen dada una mayor presencia de materiales en mercados internacionales.

## IMPORTACIONES



Las importaciones de insumos textiles y prendas de vestir han incrementado su dinámica explicado en parte por los tratados comerciales y por los menores costos de producción que tienen otros países que incentiva a traer productos a más bajo costo al país.

Tomado de: INFORME SISTEMA MODA OCTUBRE 2019.

[http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/12/Informe\\_Sistema\\_Moda\\_-\\_Octubre\\_2019.pdf](http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/12/Informe_Sistema_Moda_-_Octubre_2019.pdf)



## **2. Situación del sistema logístico del sector Textil Confección en Colombia a partir de fuentes secundarias:**

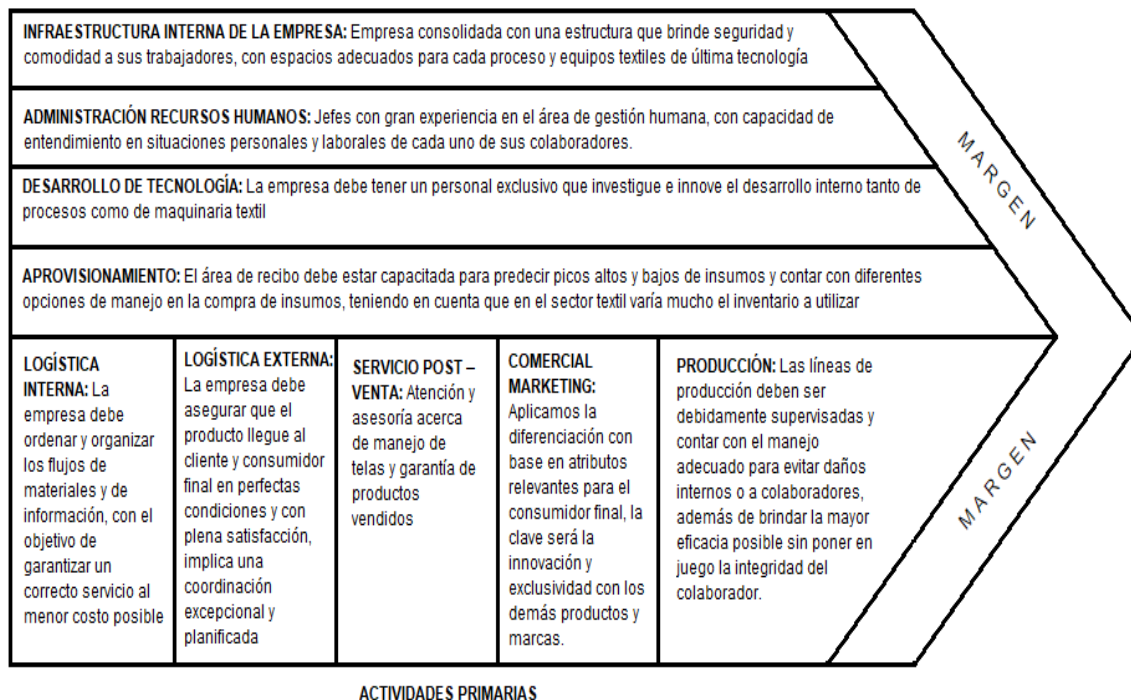
### **a. Cadena de Valor de Porter del Sector Textil Confección.**

La cadena de valor de Porter se clasifica en actividades de apoyo y actividades primarias, como veremos en el siguiente grafico:

Las actividades primarias generan valor para la empresa. La logística de entrada es la que tiene contacto con los proveedores y las ventas a los clientes. Estas actividades inciden en la fabricación y/o comercialización de los productos y servicios del sector. Las Operaciones es la fabricación ensambaldo de las materias primas. En el caso del sector textil estas actividade son: el corte de las telas, el diseño de patrones, el corte de los mismos, teñir las telas si el producto final lo requiere, el planchado y el rotulado final de la prenda terminada. La logística de salida se refiere a la distribución, gestión de stock del producto terminado por distribución física hacia los clientes de primer nivel. El Marketing y las ventas de los productos terminados incluyen la publicidad, promociones y red que la empresa haya diseñado para sus ventas. Los Servicios son aquellas actividades que se realizan en el trabajo postventa para dar seguimiento si se dio cumplimiento a las expectativas de los clientes, esto puede realizarse por medio de un call center.

Las actividades de apoyo, son las que ayudan en la cadena de valor a dar soporte a las actividades primarias, descritas anteriormente. Entre ellas se pueden mencionar el área de Compras, Tecnología, Gesión Humana, Servicios Administrativos, Financiera, Auditoria, Legal.

## ACTIVIDADES DE APOYO



**b. Identifique las Iniciativas de Competitividad, Desarrollo de Clústeres Vigentes en Colombia para el Sector Analizado.**

En Colombia actualmente hay más de 65 iniciativas de clúster y más de 20 departamentos que están en proceso de desarrollar las mismas. Estas cifras revelan que, bajo el escenario vigente, en el que hay alrededor de 14 acuerdos comerciales con 48 países, se debe continuar con la labor de trabajar en función de identificar las oportunidades del sector productivo e industrial en las regiones, con el fin de concentrar esfuerzos y recursos en la consolidación de estrategias de clúster que apunten a promover la competitividad regional y nacional.

Para el sector textil los clústeres apalancan el fortalecimiento de organizaciones saludables con una mayor automatización de los procesos, el desarrollo de nuevos materiales y la conectividad como eje transversal que permita aumentar la participación en el mercado nacional e internacional y atraer nuevos consumidores inmersos en la economía nacional, a partir de esto, empresas como las mencionadas anteriormente (Confecciones S.A.S.) han logrado posicionarse en este mercado debido a su apuesta en el mundo digital.

Uno de los puntos más importantes de los clústeres en Colombia es la utilización de telas inteligentes, es decir, textiles con filtro UV, antibacteriales, biodegradables, repelentes, con adaptaciones especiales a las condiciones y cambios medio ambientales. Esta clase de telas se podrán apreciar en todo tipo de estilos, ya sean casuales, formales, deportivos o incluso para las prendas de control.

c. Benchmark de prácticas logísticas mundiales aplicables al Sector y la comparación con el caso colombiano.

PAISES PRACT LOGISTICAS	COLOMBIA	TURQUIA	CHINA	CANADA	BRASIL	INDIA
<b>ABASTECIMIENTO</b>	Alta participación de la informalidad y el contrabando. Alto crecimiento en importaciones de materia prima y productos terminados, principalmente provenientes de países de bajo costo. Facilidad para establecer empresas de “garaje” principalmente en el eslabón de confección, debido a la alta intensidad en mano de obra y baja intensidad en capital. Debilidades en inteligencia de mercado, comercio exterior y estandarización de procesos.	Es uno de los 10 mayores proveedores de textiles y confecciones a nivel mundial. Entre los 2 mayores proveedores de Europa. Trabajando coordinadamente como cadena de valor. Desarrollando una estrategia común que responde a los cambios globales. La capacidad instalada de producción de tejidos en Turquía se estima en 1.350.000 toneladas, mientras que la de los productos de punto es de alrededor de 2.250.000 toneladas.	Increíble infraestructura para la producción en masa. China es un país con un alto índice de competitividad y mucha preparación y formación, que exporta productos de calidad, como, por ejemplo, en el sector tecnológico. China cuenta con una sólida estrategia que fortalece su modelo de desarrollo.	La economía de Canadá como sociedad rica con una industria de alta tecnología, y con una economía con un PIB superior al billón de dólares, Canadá se parece al sistema económico de mercado de los Estados Unidos y a su patrón de producción y construcción. ocupa el puesto número 20 en el mundo en cuanto al desempeño logístico.	Brasil es el quinto país del mundo en extensión y está entre los 21 primeros exportadores del mundo. Es una de las principales economías de América Latina y su mercado doméstico tiene un gran potencial. Exportar a Brasil, un país todavía desconocido para muchos es una gran oportunidad para ampliar las fronteras de tu negocio. El gigante sudamericano es el quinto productor de textiles del mundo.	Complejidad en los procesos legales, jurídicos y de transporte. Es un sector no organizado. Escasa tecnología. constante disponibilidad de materia prima, el aumento de la producción de telas, la tradición y creatividad del diseño, las habilidades de los trabajadores especializados en diferentes técnicas manuales, una capacidad de fabricación muy flexible que puede satisfacer fácilmente pedidos pequeños y costes de mano de obra muy competitivos.

PAISES PRACT LOGISTICAS	COLOMBIA	TURQUIA	CHINA	CANADA	BRASIL	INDIA
<b>ALMACENAMIENTO</b>	<p>Industria compuesta principalmente por pequeñas empresas, en las que la inversión (por ejemplo en renovación tecnológica) no es su prioridad en asignación de recursos. Baja inversión en maquinaria en empresas de baja escala. Baja inversión en investigación y desarrollo. Baja participación de Inversión Extranjera Directa</p>	<p>Una empresa importante en el sector es Isil Tekstil, con planta de producción en Çorlu. La empresa ha pasado de un centro de producción de 5.000 m2 a otro de 30.000 metros cuadrados en 12 años, una de las mayores de este tipo en Europa, con una producción anual de 10.000 toneladas métricas de punto, tejidos teñidos y acabados totalmente, y otras 4.000 toneladas métricas de telas estampadas.</p>	<p>Cuenta con las siguientes zonas francas: La zona de Waigaoqiao: la zona de Jingqiao, la zona de Lujiazui, la zona de Zhangjiang. Las zonas conocidas como ZES: Shenzen, Zhuhai, Shantou, Xiamen, Qinghuandao. Su infraestructura para la fabricación textil, la confección y de medios de transporte es la más grande e importante a nivel global.</p>	<p>El mercado canadiense establece restricciones al acceso de ciertos productos en sus fronteras como: textiles y prendas de vestir, productos agrícolas, productos de acero, armas y municiones. Tienen proveedores estratégicos de almacenamiento y distribución en América del Norte.</p>	<p>Brasil tiene un problema muy serio de falta de infraestructura y esto se agudiza más aun si comparamos la realidad logística brasileña con otros países. Si comparamos la competitividad por ejemplo con Estados Unidos, Brasil tiene una pérdida de competitividad en relación a este país de U\$S 45.000 millones por año en toda su matriz logística.</p>	<p>India no cuenta con la “increíble infraestructura” de China. En la India, la gestión de las infraestructuras desde el punto de vista de la logística empresarial, ha estado tradicionalmente descuidada, dando lugar a una pérdida de competitividad al generar considerables cuellos de botella que afectan directamente al crecimiento económico. La industria del almacenaje también se encuentra dominada por pequeñas empresas con poca capacidad y reducido desarrollo de actividades de manipulación y clasificación, así como de tecnologías de monitorización.</p>



PAISES PRACT LOGISTICAS	COLOMBIA	TURQUIA	CHINA	CANADA	BRASIL	INDIA
<b>TRANSPORTE Y DISTRIBUCION</b>	La posición geográfica de Colombia es una ventaja competitiva para llegar a los países de la región con la velocidad que el mercado espera. Fuera de la región andina, Colombia tiene una baja participación en mercados internacionales.	Proximidad a los mercados-cliente europeos. El país cuenta con unos 90 puertos comerciales, 11 de ellos muy grandes. Debido a que Turquía no es un país de tradición marítima, las infraestructuras son insuficientes: únicamente el 4,5% del transporte de flete doméstico se efectúa por vía marítima. Sin embargo, alrededor del 87% del comercio exterior de Turquía se realiza por mar. El flete aéreo representa solamente el 0,3% del transporte de mercancías y el 1% del transporte de pasajeros a nivel doméstico. La red turca de carreteras se compone de 60.000 kms de vías terrestres (más del 80% asfaltadas), de ellos 1.530 kms de autopista.	Principales medios de transporte: ocho puertos de China continental están incluidos entre los 30 puertos de contenedores más importantes del mundo. El transporte de mercancías por carretera representa una carga de 12 mil millones de toneladas. El transporte por carretera supone el 13% del transporte en China. El transporte aéreo mueve una carga de 2,2 millones de toneladas de mercancías. Actualmente, China cuenta con 180 aeropuertos de aviación civil, incluido el segundo más activo del mundo en Beijing.	Canadá dispone de un moderno sistema de transporte. El transporte de mercancías por carretera representa más del 50% de la carga comercial. Canadá es el primer país del G7 en cuanto a la disposición de carreteras, y su red ferroviaria es la tercera más extensa entre los países de la OCDE. Vancouver es el puerto más grande de Canadá y uno de los cinco puertos más importantes de Norteamérica en términos de importaciones y exportaciones.	El modo de transporte más utilizado en Brasil son las carreteras, que representan cerca del 85% del transporte de la población y de productos brasileños (58% del flete total). Prácticamente todas las capitales de los estados están conectadas por vías pavimentadas. São Paulo, Río de Janeiro y otros estados importantes poseen autopistas. La red de carreteras y autopistas cubre aproximadamente 1,5 millones de kilómetros, de los cuales unos 160.000 están pavimentados, lo que representa un aumento de más del 300% en las dos últimas décadas.	Deficiencia en sus carreteras, puertos, vías ferroviarias y redes energéticas. Cerca del 95% del comercio del país por volumen y el 70% por valor se mueven por transporte marítimo. El nuevo estatus internacional de India como centro industrial y tecnológico ha aumentado el tráfico aéreo internacional. India posee una de las redes de carreteras más grandes del mundo, la National Highways (NH), con una longitud total de 66.590 km, sirve como red arterial del país y conecta las capitales estatales, los puertos y las grandes ciudades. En cuanto a la red ferroviaria, India tiene previsto construir 25.000 km de nuevas líneas, 12.000 km de doble vía y 30.000 km de vías múltiples.

PAISES PRACT LOGISTICAS	COLOMBIA	TURQUIA	CHINA	CANADA	BRASIL	INDIA
<b>EXPORTACION (ENTREGA AL CLIENTE Y SERVICIO POST VENTA)</b>	Colombia tiene una amplia biodiversidad que podría ser aprovechada para el desarrollo de productos verdes a partir de fibras naturales. De igual manera, Colombia podría convertirse en el centro de manufactura de marcas de fast fashion que operen en la región si, además de aprovechar su ventaja geográfica, logra volverse distintivo en oportunidad de entrega (velocidad y cumplimiento) Consumidores acostumbrados a comprar productos informales.	Tiempos de entrega competitivos debido a su cercanía geográfica e infraestructura logística. Ágil capacidad de respuesta permitida por infraestructura de producción flexible. El sector exporta aproximadamente el 65% de su producción. Es recomendable entrar al mercado turco a través de un intermediario, bien sea un agente importador, un importador/distribuidor o directamente con una cadena de tiendas multimarca interesada en comercializar una marca con potencial. Cualquiera de estos actores ha de estar introducidos en el sector y debe tener conocimiento del mercado.	exportación masiva se ha traducido en grandes inversiones internas y extranjeras. Las exportaciones están exentas de aranceles y del impuesto sobre el consumo. Tras la recepción de las mercancías en el muelle, el exportador ha de ponerse en contacto con el funcionario de aduanas designado al efecto y presentarle la lista de control con la aprobación de las autoridades portuarias y con otras declaraciones junto con todos los documentos originales.	El consumidor canadiense valora mucho la calidad del producto y su composición. Es muy exigente con el servicio de venta y postventa. Estas consideraciones son muy importantes para aquéllos que quieran exportar a Canadá con éxito. Los canadienses utilizan cada vez más el e-commerce para la adquisición de productos. Así, los más jóvenes lo hacen de forma frecuente a través de los smartphones. También les encanta estar al día en las últimas tendencias y no dudan en adquirir productos originales y novedosos.	Operar en comercio exterior en Brasil es, de por sí, un desafío. Burocracia en exceso, volatilidad del tipo de cambio, enorme cantidad de organismos intervinientes y, sobre todo, un costo logístico enorme, que disminuido podría mejorar la competitividad de las exportaciones y la rentabilidad de sus importaciones.	la total disponibilidad de las materias primas y accesorios necesarios para la manufactura y la posibilidad de realizar todo el proceso productivo completo desde el hilado hasta el producto final. La dispersión geográfica de suministradores y clientes representa asimismo un problema añadido para las empresas en términos de aumentos de costes de coordinación y de dificultad a la hora de atender las necesidades de los clientes.

- d. Hoja de ruta para mejorar el sistema logístico del sector analizado desde el componente operacional y tecnológico a nivel estratégico, táctico y operativo.



Tomado de: Camará de Comercio de Bogotá - Centro de Información Empresarial (CIEB) Actualización y definición del plan de negocio para el sector textil y confecciones en Colombia. Talleres para la definición de la hoja de ruta.

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14837>



Tomado de: Camará de Comercio de Bogotá - Centro de Información Empresarial (CIEB) Actualización y definición del plan de negocio para el sector textil y confecciones en Colombia. Talleres para la definición de la hoja de ruta.  
<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14837>



La hoja de ruta detalla los procesos conociendo el tiempo estándar el porcentaje de desperdicios y la eficiencia de los mismos obteniendo los estancamientos que se genere en cada actividad de la red estructural.

Nos brinda una evaluación del desempeño del sector, evaluación del plan de negocio y un diagnóstico de necesidades DAFO mostrándonos las fortalezas, necesidades, oportunidades y amenazas del sector en estudio.

El estudio de prospectiva nos la visión futura del análisis de percepción, del análisis de tendencias e incertidumbre, construcción de escenarios a corto, mediano y largo plazo., definición de estrategias y monitorización.

❖ Desde el **componente operacional** del sector textil – confecciones tenemos los siguientes niveles que permitirán el mejoramiento del sistema logístico:

✓ **Nivel Estratégico:**

Diseñar la estandarización de sus procesos.

Diseño y aplicación de alternativas que brinden un óptimo almacenamiento de la materia prima.

Adquisición de maquinaria y equipos necesarios para un efectivo almacenamiento.

Selección de proveedores que permitan tener la materia prima justo a tiempo según los niveles de producción que se tengan. Realizar una vez al año una evaluación de proveedores que determine aquellos que no han cumplido con la visión de la empresa.

Implementar un adecuado manejo del stock de materia prima e insumos necesarios para la producción.

Diseñar el manejo del producto terminado en cuanto a su acomodación, embalaje, protección, control de daños, despacho y seguimiento al destino final.



Gestionar pronósticos que permitan un análisis para la compra efectiva de materia prima y que permita obtener buenos resultados financieros en cada colección que se lance.

Fortalecimiento de clientes existentes y replantear formas de adquirir clientes potenciales para aumentar las ventas y la producción.

Revisar los posibles planes de exportaciones que se ofrecen a través de las entidades que el gobierno ha dispuesto para abrirse a nuevas posibilidades de mercadeo.

Innovar sus productos y maquinaria utilizada mediante la investigación y desarrollo de nuevas alternativas de negocio.

Brindar capacitación a su recurso humano con plan carrera, brindando así la posibilidad de avanzar en el sector textil y contar con una mano de obra calificada.

✓ **Nivel Táctico:**

A partir del diseño de alternativas de almacenamiento se pueden crear espacios adecuados y codificados dentro de un sistema de información para almacenar la materia prima y además conocer las ubicaciones de cada material.

Brindar capacitación efectiva y oportuna a los operativos para el desempeño de sus funciones.

Reconocimiento de proveedores que permitan buena calidad de la materia prima e insumos necesarios para la producción. Además, brindar a los proveedores las garantías necesarias para el manejo de un flujo de caja efectivo.

Realizar inventarios en el almacén cada tres meses para un efectivo control de los recursos de la empresa.

Asegurar el efectivo control del manejo del producto por parte del personal operativo.

✓ **Nivel Operativo:**

Con un óptimo almacenamiento pueda realizarse un efectivo picking a la hora de prelistar los materiales necesarios para cumplir con una orden de producción. Esto permite la mejora en tiempos de producción por un efectivo prelistamiento de materiales.

Hacer uso de la maquinaria y equipo con la cual dispone la empresa para el efectivo cumplimiento de sus funciones.

Conocer los proveedores que la empresa a designado para el suministro de materia prima. Así mismo reconocer datos sobre el embalaje del producto al momento de recibir las entregas que realicen los proveedores en el almacén.

Tener al día y organizado el almacén de materia prima e insumos, lo cual permitirá tener un control efectivo del inventario.

❖ Desde el **Componente Tecnológico** del sector textil – confecciones tenemos los siguientes niveles que permitirán el mejoramiento del sistema logístico:

✓ **Nivel Estratégico:**

Adquirir capacitación en nuevas tendencias tecnológicas en cuanto a maquinaria y plataformas digitales que faciliten la elaboración de nuevos diseños vanguardistas que logren competir con el mercado mundial.

La alta gerencia debe ser la encargada de diseñar planes de acción que incluyan la adquisición de una plataforma de información que brinde confiabilidad y eficiencia como apoyo a los procesos de producción de las pymes del sector.

Definir estrategias para contar con un efectivos medios de transportes propios y outsourcing que brinden el oportuno despacho del producto terminado al consumidor intermedio y final.

✓ **Nivel Táctico:**

Diseñar procesos que incluyan el ABC de una buena práctica logística y que permita la organización efectiva de cada actividad que se ejecute en la producción de la materia prima y el producto terminado, llevar a cabo este diseño en la plataforma tecnológica que la empresa designe.

Establecer rutas de despacho que brinden un oportuno ahorro de tiempo en las entregas que se realizan con producto terminado.

Capacitarse en planes de innovación para brindar ideas y oportunidades de negocios para la empresa.

✓ **Nivel Operativo:**

Los encargados de la operación y producción de producto terminado deberán cumplir con los procesos que la empresa designe para el mejoramiento de la logística. A su vez reportar desde su experiencia posibles mejoras de información para alimentar la plataforma tecnológica.

Asegurar que cada producto terminado cuente con un embalaje óptimo para que al llegar a su destino final no tenga imperfectos y se pueda recibir por el cliente final de manera satisfactoria asegurando la fidelidad del cliente.

## Conclusiones

1. Se efectuó la aplicación de los conocimientos adquiridos en el Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y Logística y se logró conocer y aplicar los métodos y sistemas que pueden aportar beneficios a las pymes de confecciones en Colombia, para llevar a cabo una mejor administración de la cadena de suministro de estas empresas, generando así desarrollo empresarial a nivel económico tanto nacional como internacional aportando así a la economía del país.
2. Se presentaron alternativas logísticas para las pymes del sector Textil Confección con los cuales se pueda lograr algunas correcciones en los estancamientos que algunas de estas pymes puedan tener y se pueda mejorar la competitividad frente a las demás pymes de los sectores empresariales.
3. Diseñando la red estructural del sector analizado se pudo tener una visión macro de todos los actores que aportan de manera directa e indirecta al desarrollo de un sector que se encarga de transformar materia prima hasta llevarlo directa o indirectamente al consumidor final, transformado en un producto de primera necesidad.
4. Se identificó con este análisis que el sector Textil Confecciones en Colombia presenta algunas falencias como son la informalidad y el desconocimiento de toda la gestión logística que se tiene por parte de un gran número de pymes el cual influye en los indicadores que el país presenta en su Macroeconomía.

## Bibliografía

1. Cluster Moda y Fabricación Avanzada, artículo web, visto el 6 de diciembre del 2019, disponible en: <https://www.camaramedellin.com.co/comunidad-cluster/comunidad-cluster/cluster/moda-y-fabricacion-avanzada>
2. Clústers, la ruta estratégica de la competitividad regional, artículo web, visto el 6 de diciembre del 2019, disponible en: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/importancia-clusters-para-competitividad-regiones/207558>
3. Industria Textil Colombiana 2018: telas inteligentes y tendencias ecológicas, artículo web, visto el 6 de diciembre del 2019, disponible en: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/2018/Febrero-2018/Industria-Textil-Colombiana-2018-telas-inteligentes-y-tendencias-ecologicas>
4. Las 5 mejores prácticas logísticas para su empresa, artículo web, visto el 7 de diciembre del 2019, disponible en [https://www.grupozfb.com/noticias/las\\_cinco\\_mejores\\_pr%C3%A1cticas\\_log%C3%ADsticas\\_para\\_su\\_empresa](https://www.grupozfb.com/noticias/las_cinco_mejores_pr%C3%A1cticas_log%C3%ADsticas_para_su_empresa)
5. Cámara de Comercio de Bogotá - Centro de Información Empresarial (CIEB). 2016. AITEX - Actualización y definición del plan de negocio para el sector textil y confecciones en Colombia. Talleres para la definición de la hoja de ruta. Disponible en: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14837>
6. Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia – 2009 - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia. Disponible en: <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=dce7ddda-c043-4cfc-9e81-d9a995a81901>
7. CHINA: EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS, 2019 – Disponible en: <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/china/exportacion-de-productos>



## ANEXOS

Link sustentación trabajo final Grupo 21: <https://youtu.be/CiP2LsgCTnU>

The screenshot displays the ECBT155 Turnitin interface. The browser address bar shows the URL: [campus08.unad.edu.co/ecbt155/mod/turnitooltwo/view.php?id=2122](https://campus08.unad.edu.co/ecbt155/mod/turnitooltwo/view.php?id=2122). The user is logged in as MAURO ANDRES LOPEZ PEREZ.

**Activity Details:**

Título	Fecha de inicio	Fecha límite de entrega	Fecha de publicación	Correcciones disponibles
Fase 6 - Presentar y sustentar Proyecto Final - Entrega de la actividad - Sección 1	29 nov 2019 - 00:00	12 dic 2019 - 23:55	19 dic 2019 - 23:55	125

**Resumen:**  
Estimados estudiantes  
Este espacio esta destinado únicamente para que el líder del grupo colaborativo publique el consolidado correspondiente a la Fase 10 Presentar y sustentar Proyecto Final.

**CALENDARIO:** diciembre 2019

Jun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom
						1
						8
						15
						22
						29

**CLAVE DE EVENTOS:**

- Ocultar eventos de sitio
- Ocultar eventos de curso
- Ocultar eventos de grupo
- Ocultar eventos del usuario

**Actualizar entregas**

Título de la Entrega	Identificador del trabajo de Turnitin	Entregado	Similitud
Fase 6_217115A_21	1233566242	12/12/2019 21:46	Pendiente

**Ver recibo digital**

**CALENDARIO DE EVENTOS:**

Evento	Fecha	Calificación
Proyecto Final	Hoy, 23:55	Proyecto Final 1